

2020-2021年品牌商 社区团购合作情况调研报告

流通版

2021年4月1日

VISIT...

LANZAROTE
Caliente.COM

报告内容



调研介绍

1

展望与趋势

- 品牌商社区团购行业以及平台评价
- 品牌商社区团购未来运作策略

品牌商社区团购合作情况

- 品牌商社区团购认知与合作情况
- 品牌商主要合作的社区团购平台
- 品牌商社区团购业务运营模式
- 品牌商社区团购平台合作评估

报告总结和启示

4

调研时间

2020年12月-2021年3月

专家访谈、问卷调研

人员覆盖

销售、市场、通路管理、新零售等核心业务部门的中高级管理者

个人洗护、日化消杀、休闲零食、水和饮料、米面粮油、调味料、牛奶乳品、方便副食、包装熟食、啤酒、白酒、冲调类、冷冻食品、冰棍冰激凌、婴童产品、纸品等共16个品类

调研方式

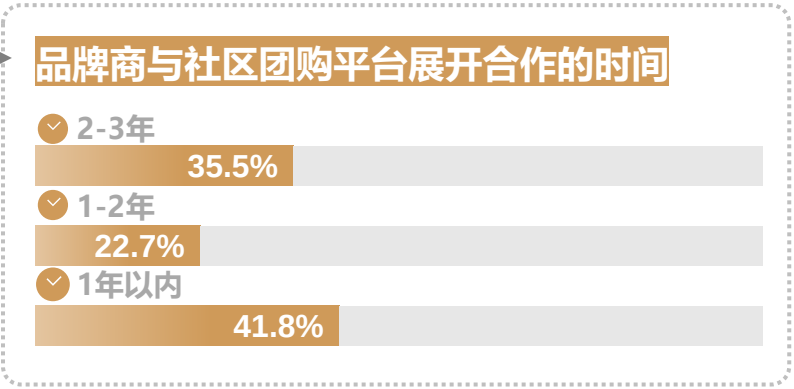
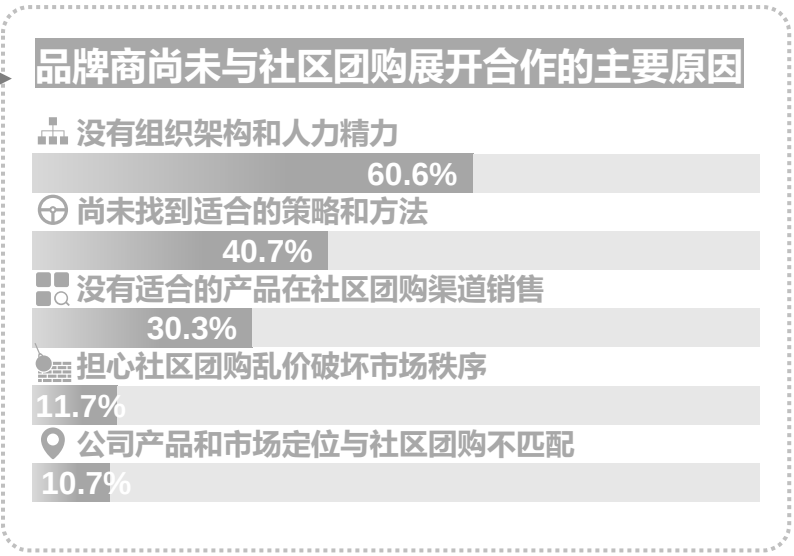
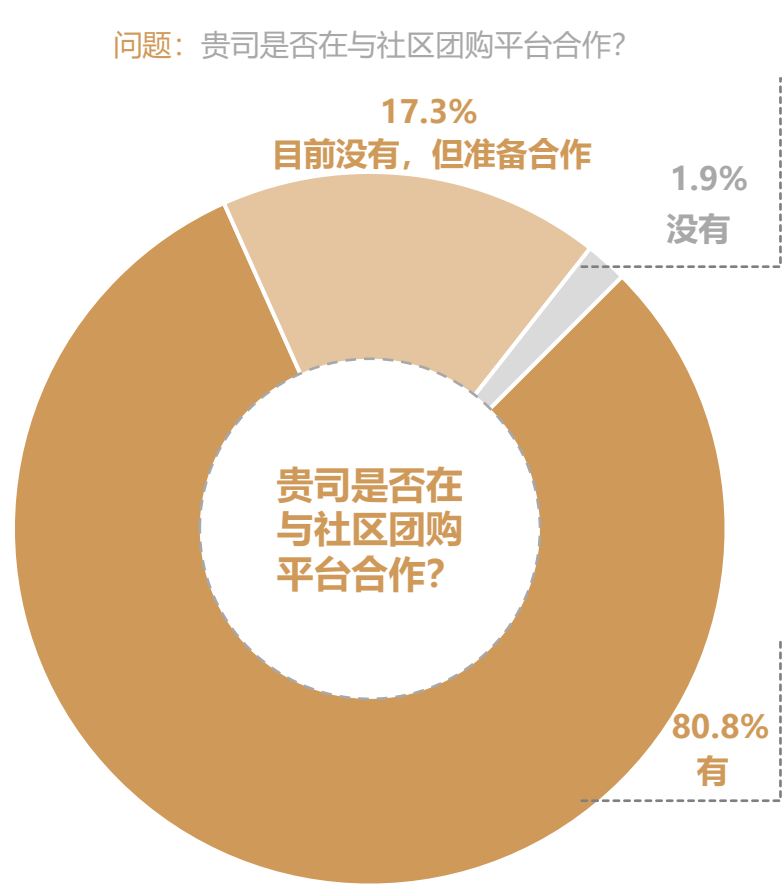
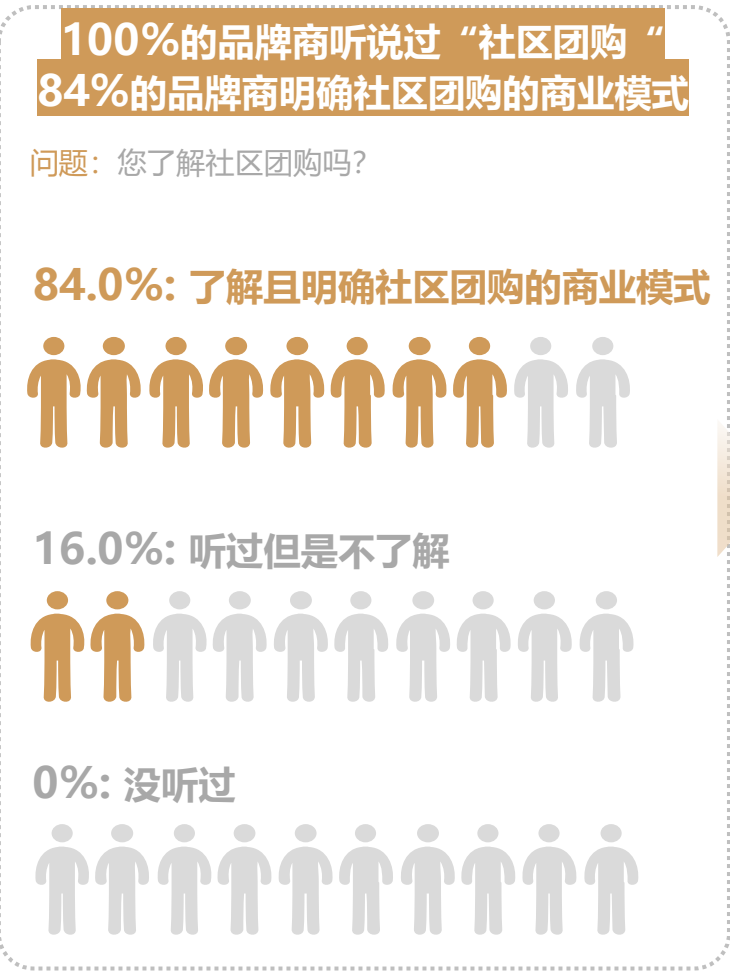
品类覆盖

品牌企业

以快消品为主要经营品类的全国范围和地方范围的69家知名品牌企业



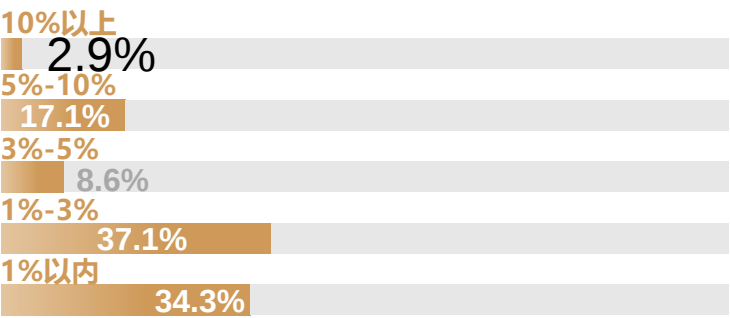
大部分品牌商对社区团购的商业模式较为了解，在近1-2年内与社区团购平台展开了合作；组织架构人力不足是品牌商尚未开展社区团购合作的首要原因。



社区团购业务规模占比品牌商的总体生意额仍处于有限水平，但增速迅猛；
乳制品、米面粮油、个护日化是目前社区团购运营的头部品类。

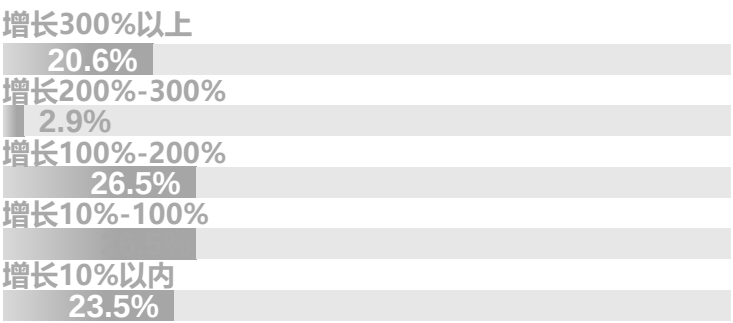
71%的品牌商社区团购生意权重在3%以内

问题：贵司2020年社区团购生意额占比总体生意额的权重是多少？



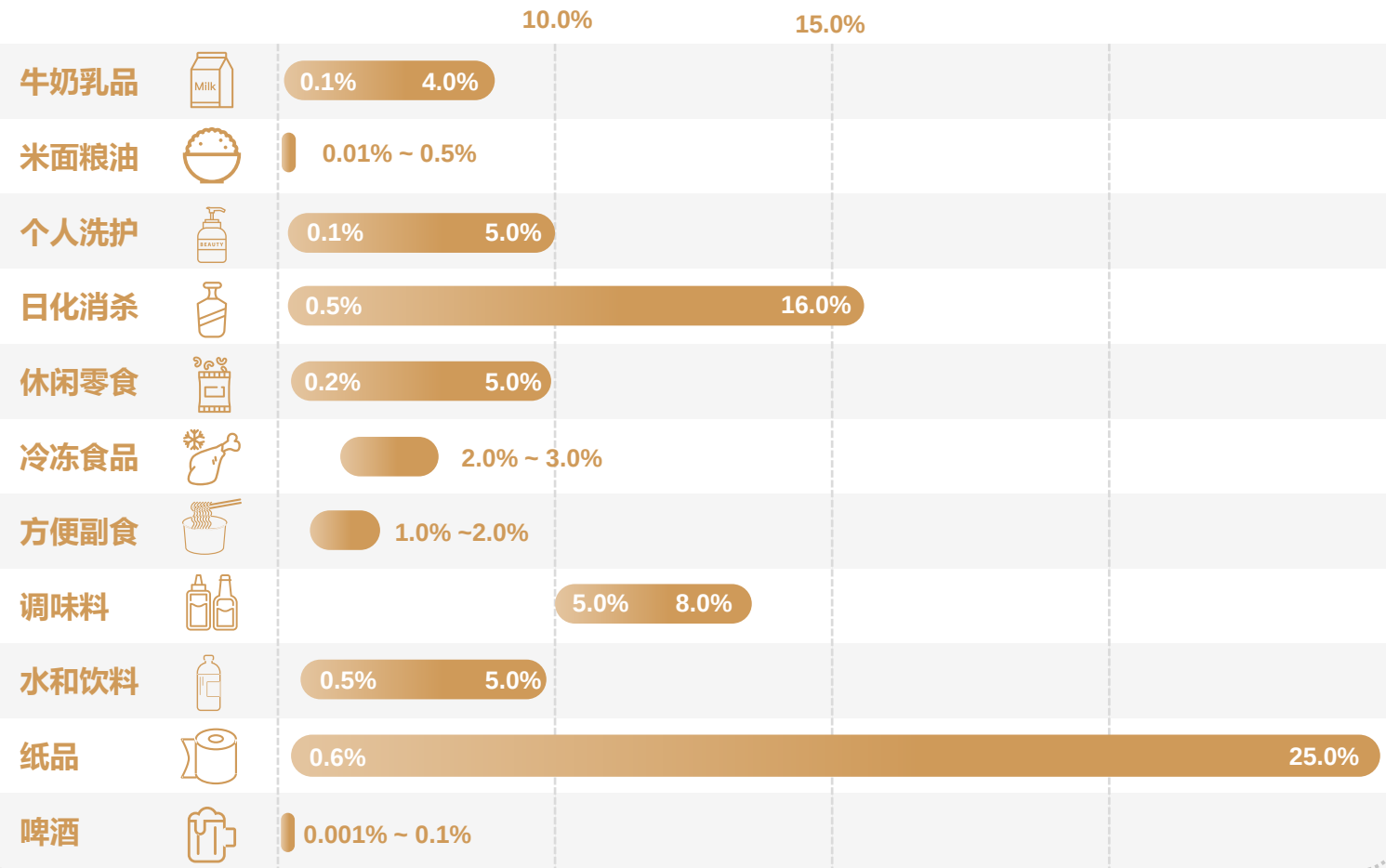
品牌商对社区团购生意的增长普遍有较高预期

问题：预计贵司2021年社区团购的生意增长率有多少？



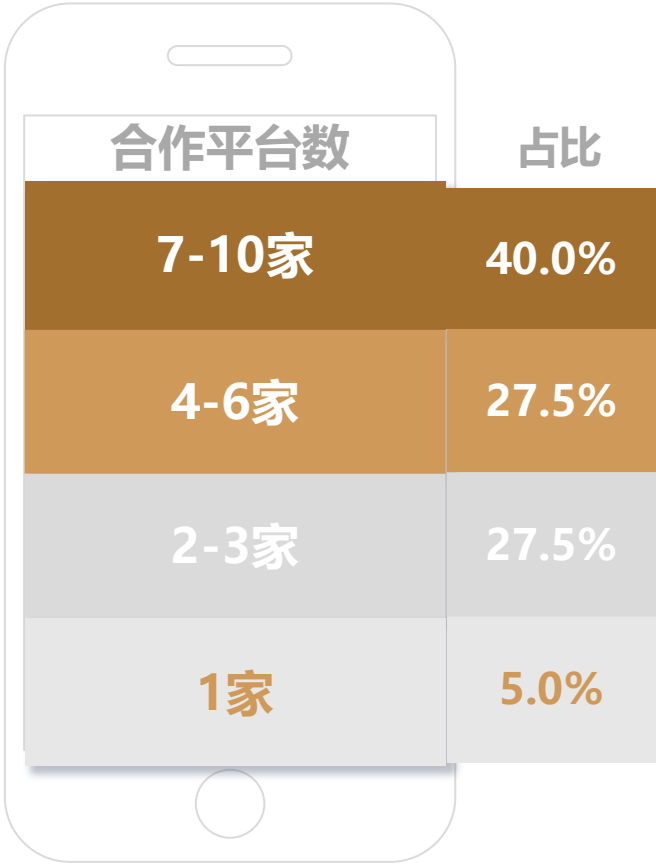
不同品类的品牌商社区团购生意权重差异较大，特别在纸品和日化消杀品类

分品类社区团购生意权重：



兴盛优选、橙心优选和多多买菜是品牌商展开合作的前三位社区团购平台；品牌商战略合作平台的选择中美团优选超越多多买菜的重要性。

- 品牌商平均合作的社区团购平台为**5.5**家，重点合作的平台为**2.4**家
- 兴盛优选、橙心优选、美团优选是品牌商进行重点合作的Top 3平台

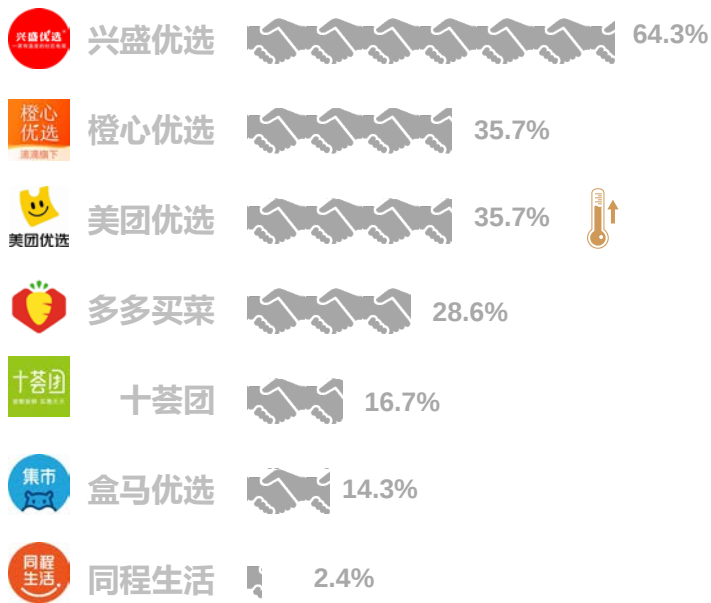


绝大部分品牌商会与多家社区团购平台进行合作

问题：贵公司合作的社区团购平台商有哪些？



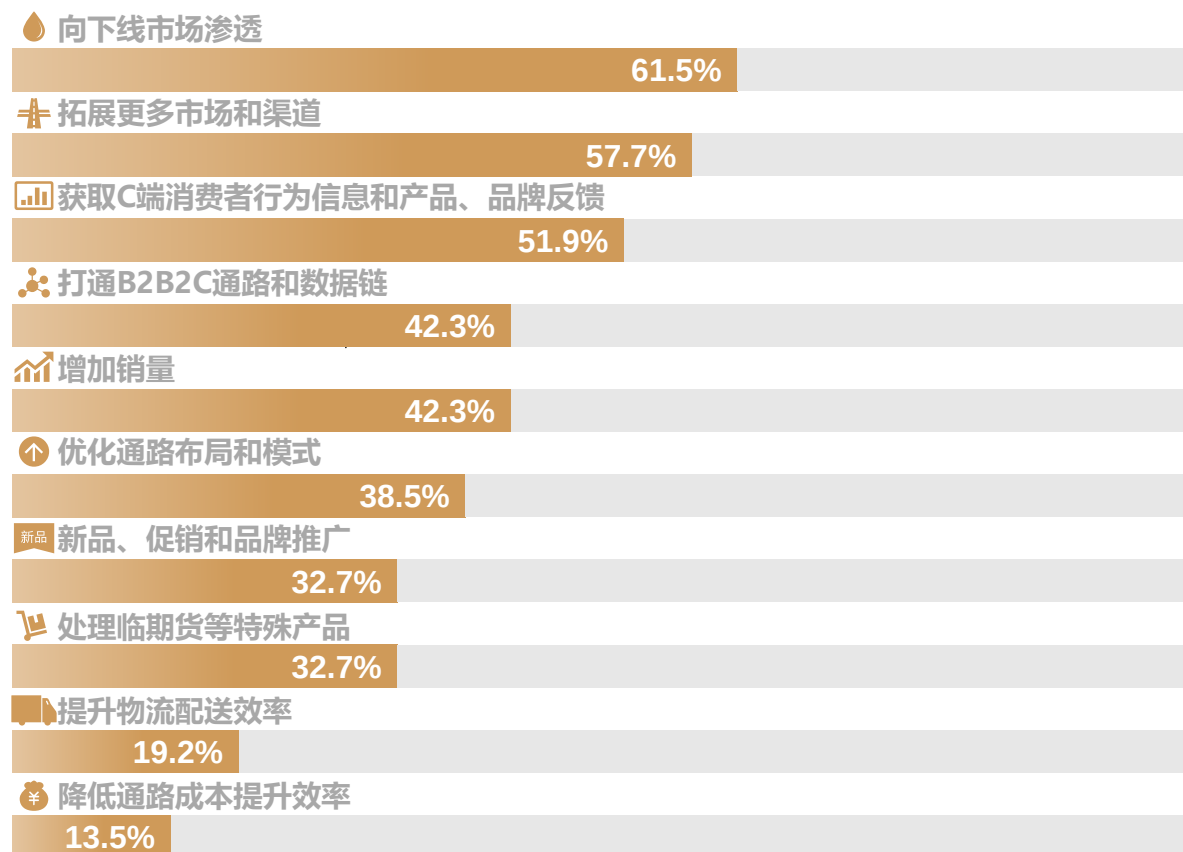
问题：贵公司重点合作的社区团购平台商有哪些？



品牌商普遍认为社区团购对市场下沉、渠道拓展和C端延伸的意义重大，并希望与社区团购共同合作在新业态和新渠道领域实现突破。

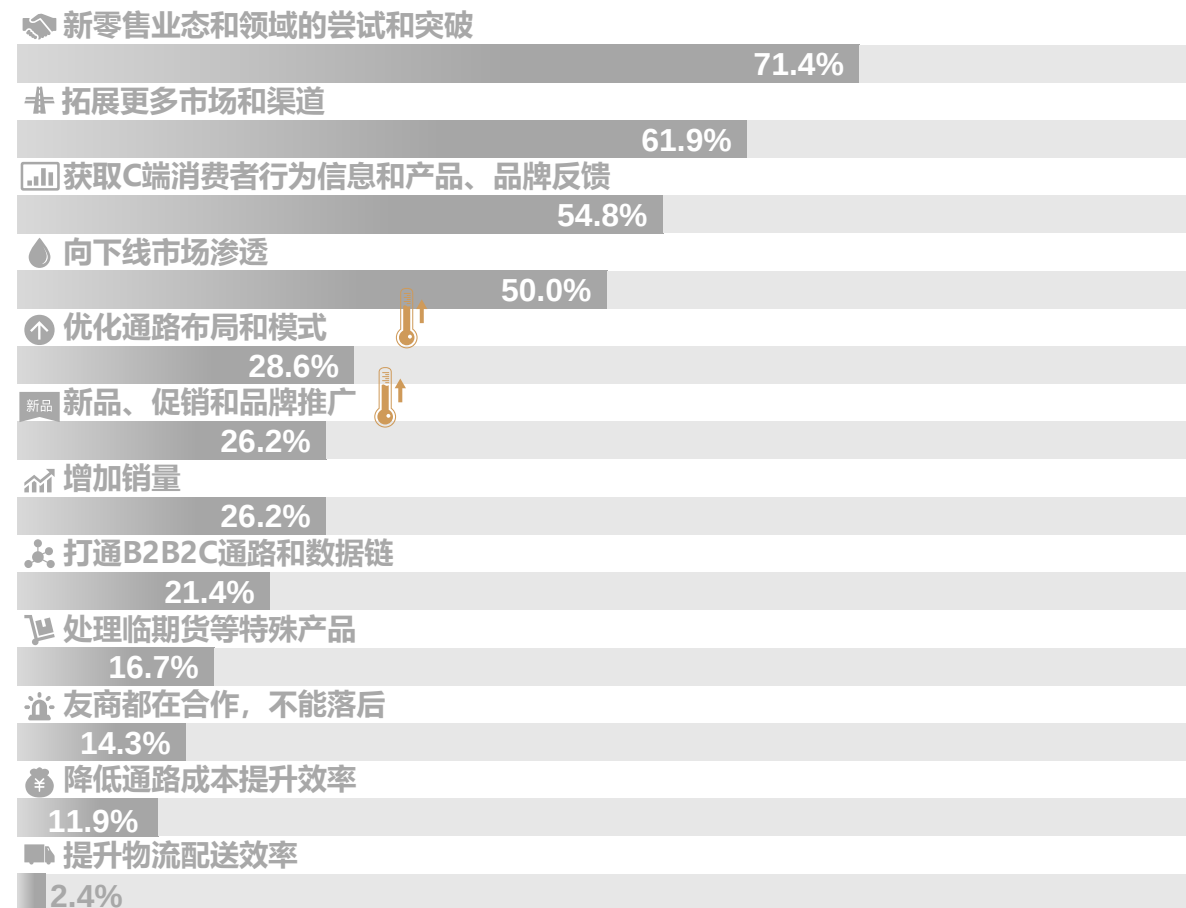
品牌商普遍认为市场下沉和渠道拓展是社区团购的重要价值

问题：您认为社区团购平台可以赋能品牌商的价值有哪些？



品牌商与社区团购合作的首要目的在于创新通路的尝试和突破

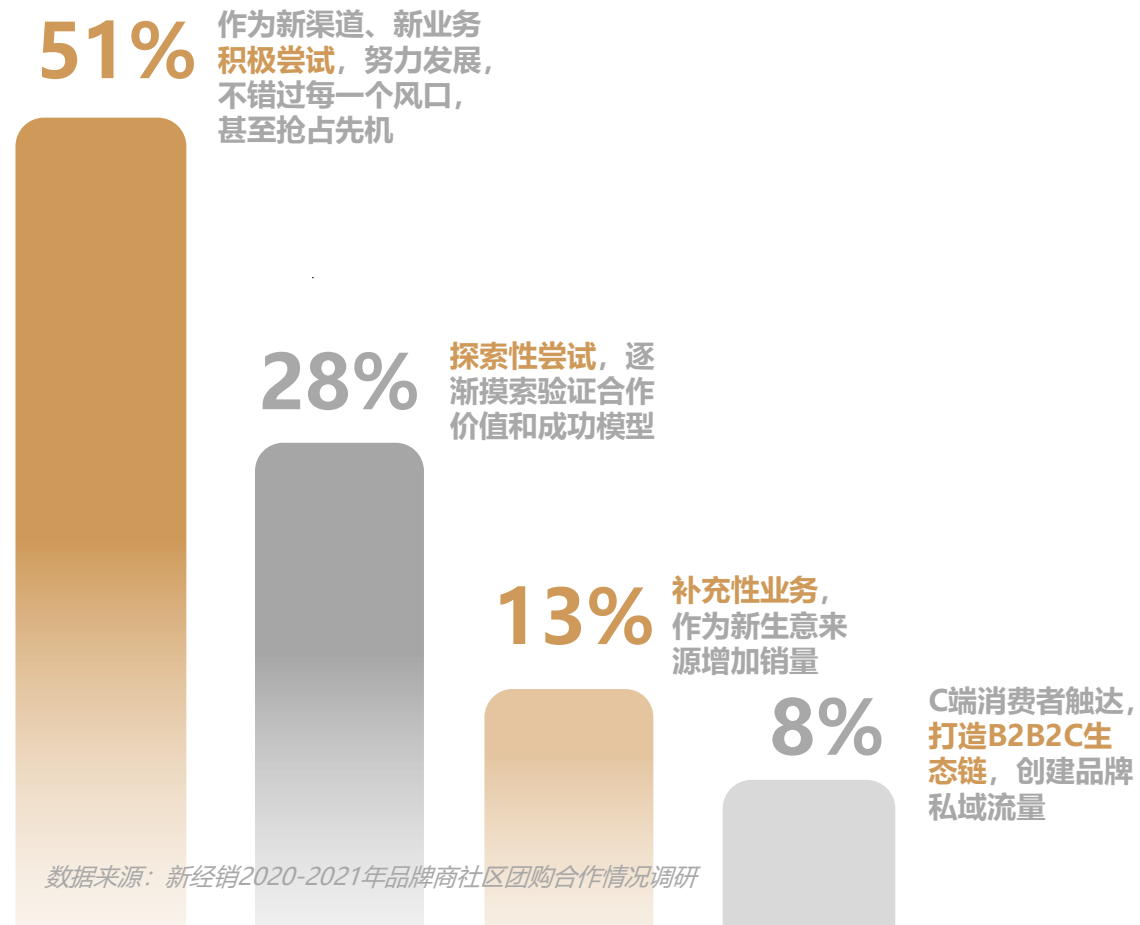
问题：贵司为什么会选择和社区团购平台合作？



大部分品牌商将社区团购业务定位于新渠道和新业务的尝试和探索，并在合作过程中逐步实现了渠道拓展和下线市场渗透。

79%的品牌商把社区团购业务定位于在新渠道和新业务的尝试和探索

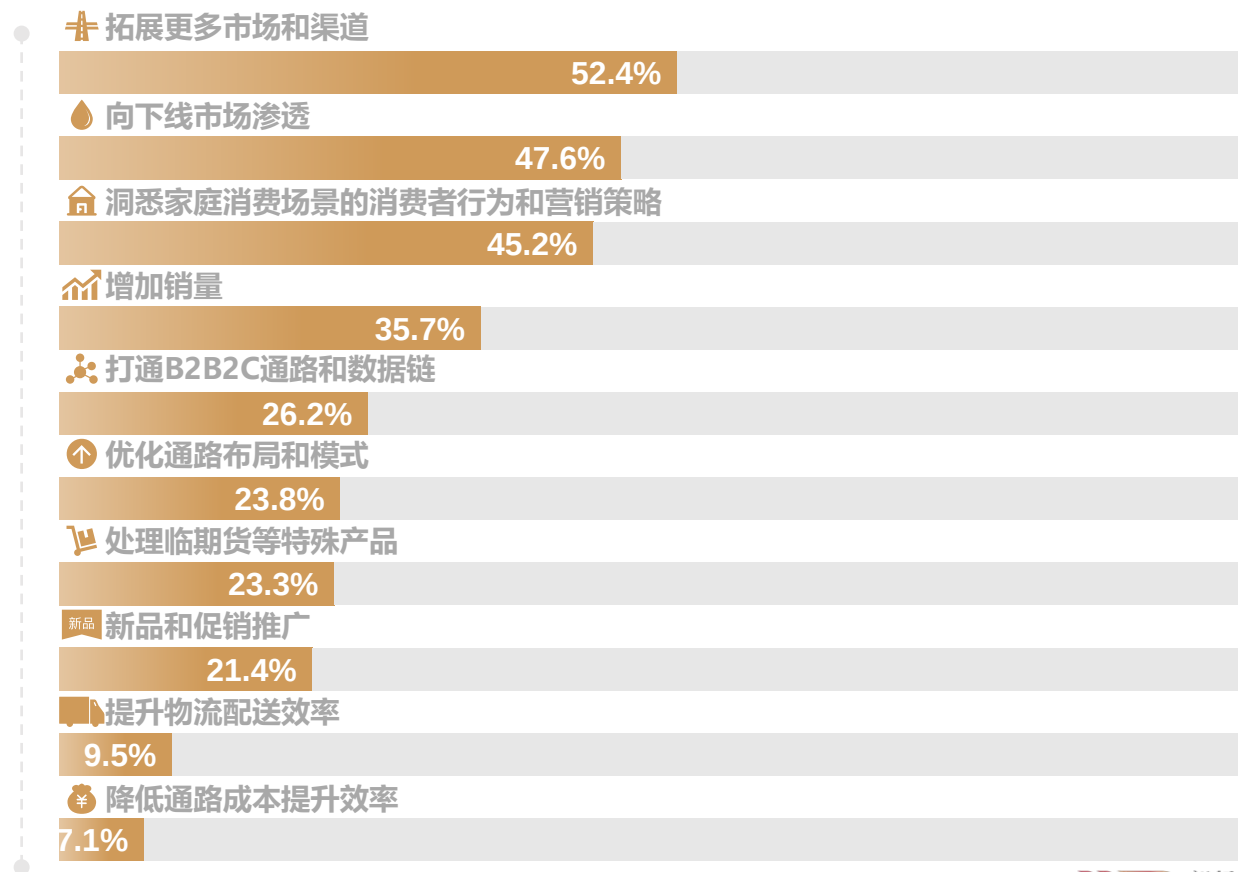
问题：贵司对社区团购业务的战略定位是什么？



数据来源：新经销2020-2021年品牌商社区团购合作情况调研

市场和渠道的拓展是品牌商与社区团购合作所实际获得的最大收益

问题：通过与社区团购平台的合作，使贵司实际获得的最大的提升、改善和价值是什么？



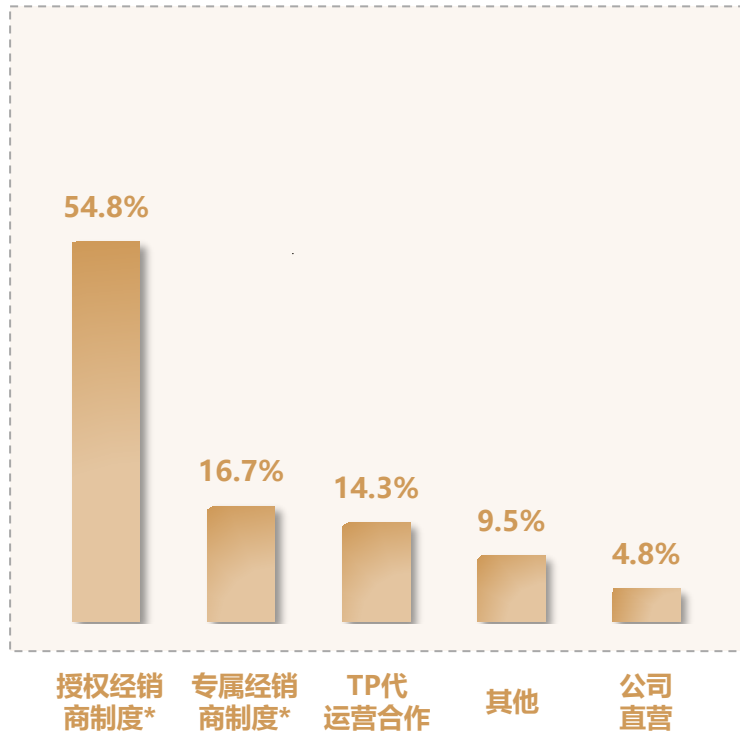
授权经销商与社区团购平台合作是品牌商的主流运营模式；为降低合作风险且使业务灵活度更高，品牌商倾向于通过经销商与社区团购平台签约供货。



运营模式

授权经销商与社区团购平台进行合作是品牌商的主流运营模式

问题：贵司的社区团购业务运作模式是什么？



*授权经销商制度：传统经销商被厂家审核授权许可经营社区团购渠道业务；

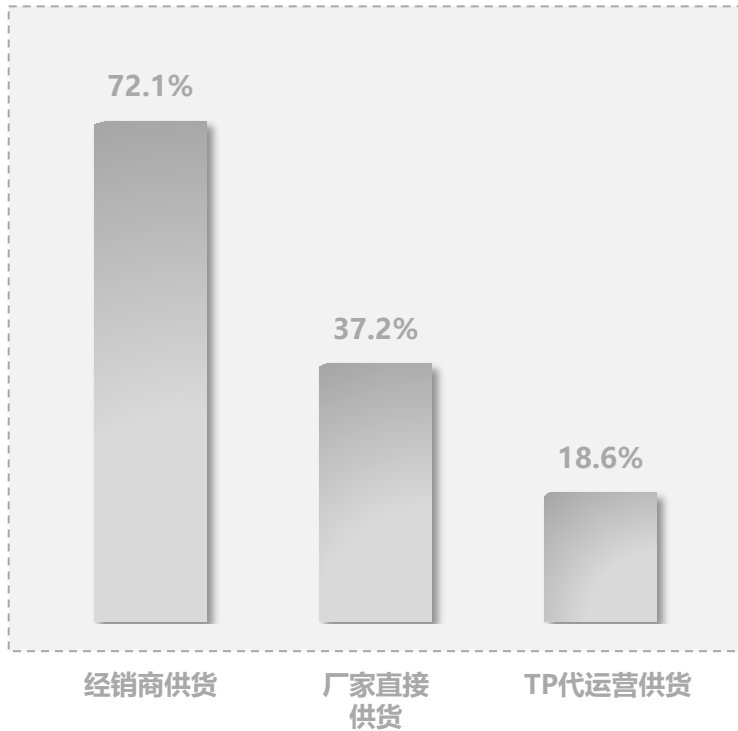
*专属经销商制度：专属经销商只经营社区团购渠道业务，不同时经营其他渠道业务。



供货模式

大部分品牌商会指定经销商给社区团购平台供货

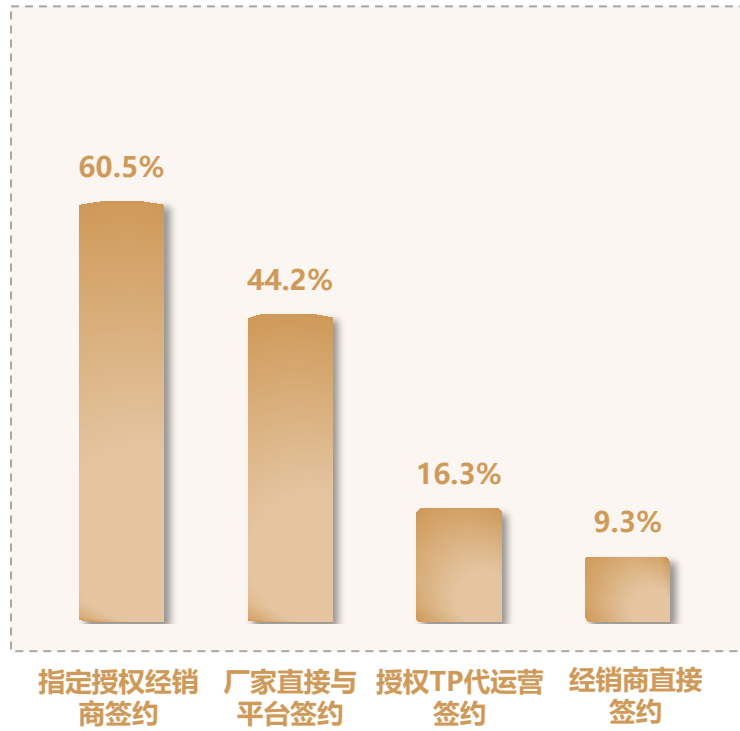
问题：贵司和社区团购平台的供货方式是怎样的？



签约模式

品牌商通常授权经销商与社区团购平台直接签约

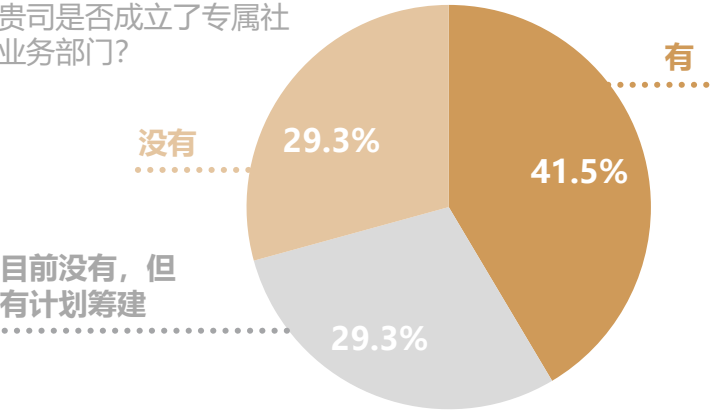
问题：贵司和社区团购平台的签约方式是怎样的？



约40%的被调研品牌商已组建专属业务团队运作社区团购业务；10人以内的团队规模是主流；绝大部分公司采取总部指导配合区域执行的模式有序分工合作。

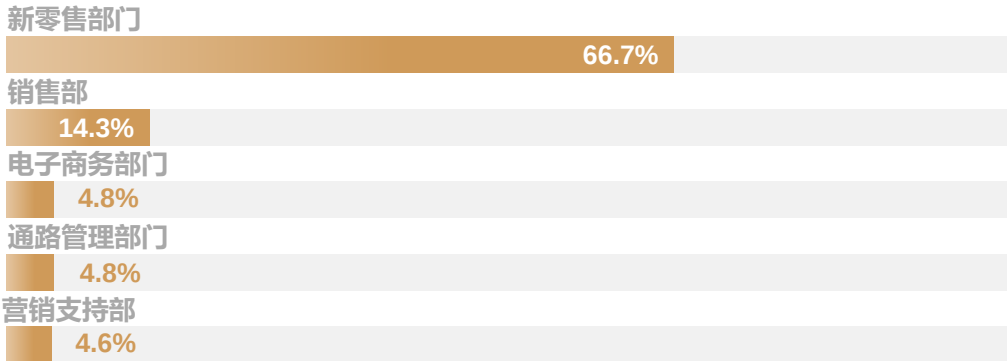
60%的品牌商尚未成立社区团购专属业务部门

问题：贵司是否成立了专属社区团购业务部门？



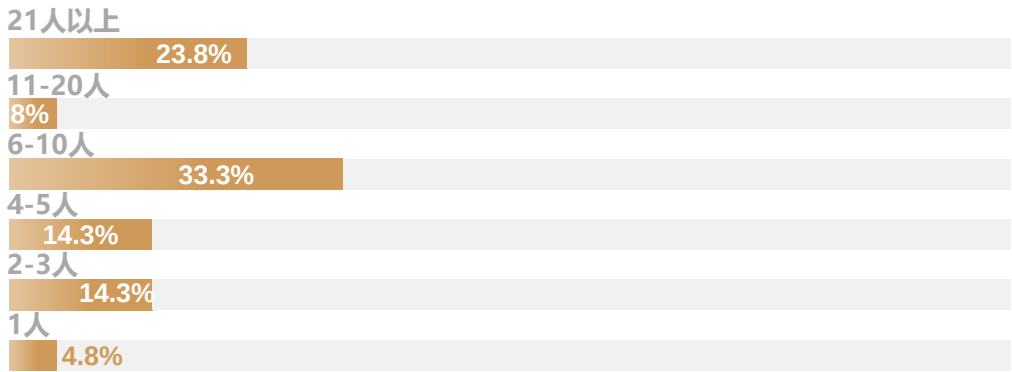
67%的品牌商将社区团购专属部门归属在新零售部门

问题：贵司的社区团购策略团队归属在什么部门？



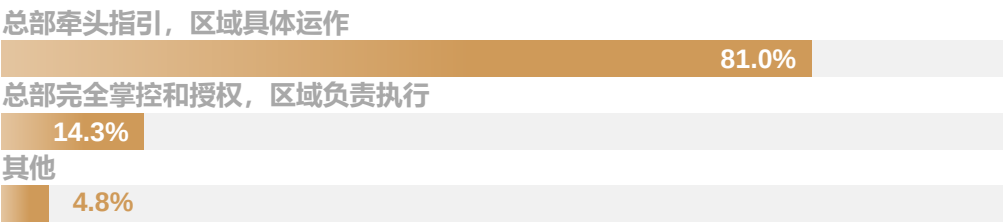
约70%的品牌商社区团购专属团队人员规模在10人以内

问题：贵司的专属社区团购团队人员规模有多少（总部+地区）？



80%以上的品牌商采取总部牵头+区域运作的分工模式

问题：贵司社区团购业务的组织架构分工合作模式是什么？

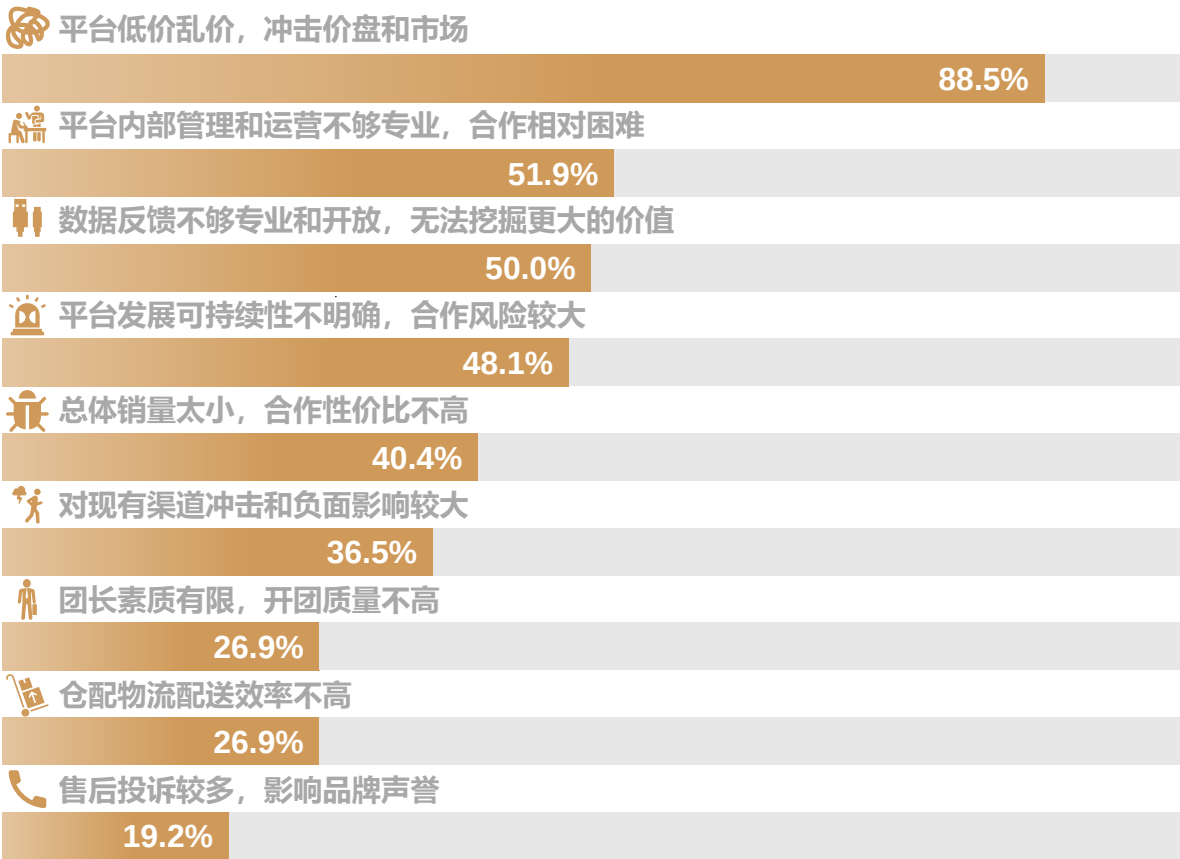


数据来源：新经销2020-2021年品牌商社区团购合作情况调研

社区团购行业处于快速发展阶段，平台与品牌商在运营制度规范化，团队专业度上均有较大提升空间。

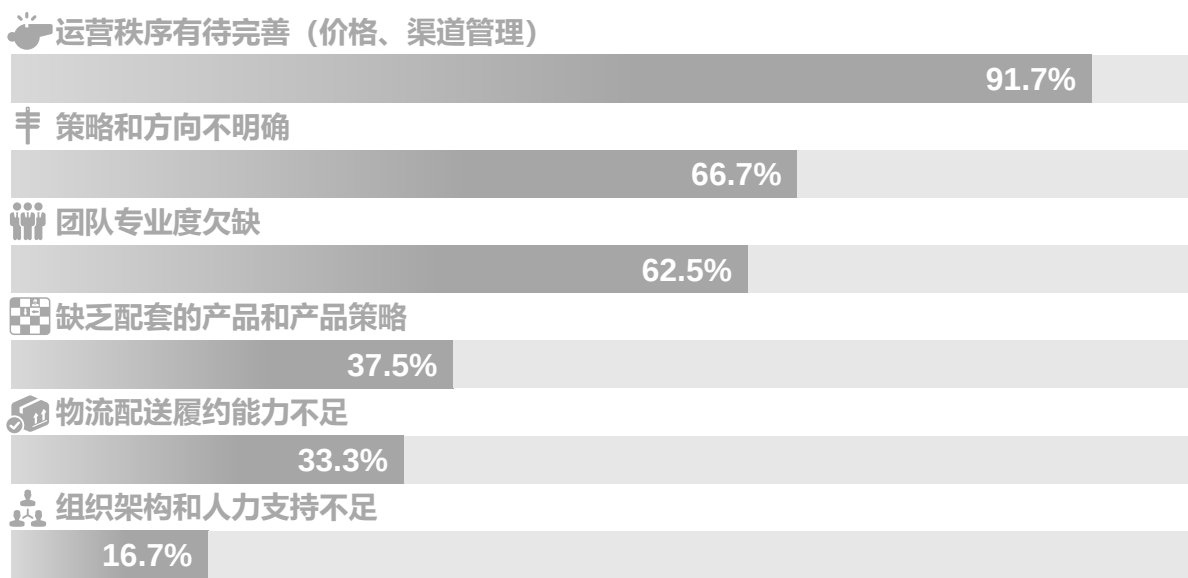
品牌商普遍认为平台在发展过程中的低价行为已严重扰乱了市场和渠道秩序，平台的管理和运营专业度有待提升。

问题：您认为社区团购平台目前的发展中还存在哪些问题有待改善？



运营秩序有待完善、策略方向不明确以及团队专业度欠缺是品牌商运营社区团购业务所面临的主要内部困难。

问题：贵司展开社区团购业务遇到的困难是什么？

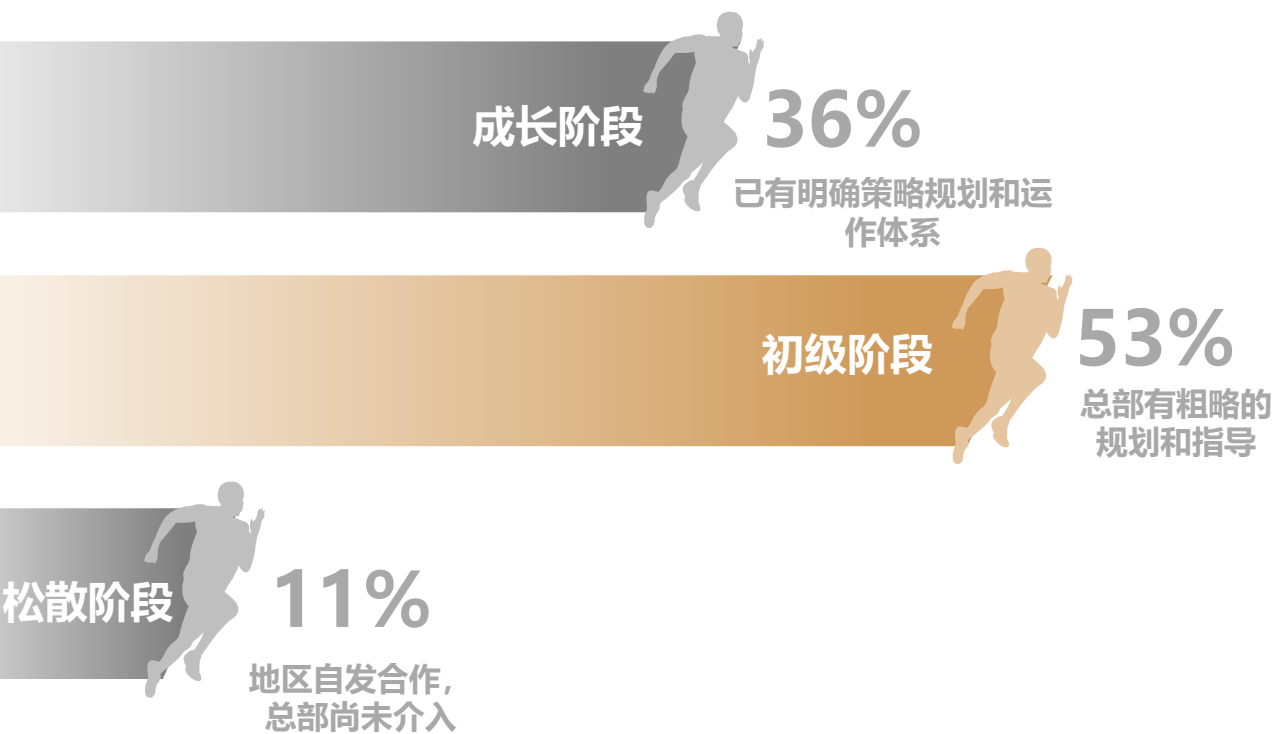


数据来源：新经销2020-2021年品牌商社区团购合作情况调研

品牌商的社区团购运作尚不成熟，但发展阶段已存在明显差异；部分重要品类的头部品牌商已开始自建社区团购平台，直接触达消费者建设私域流量。

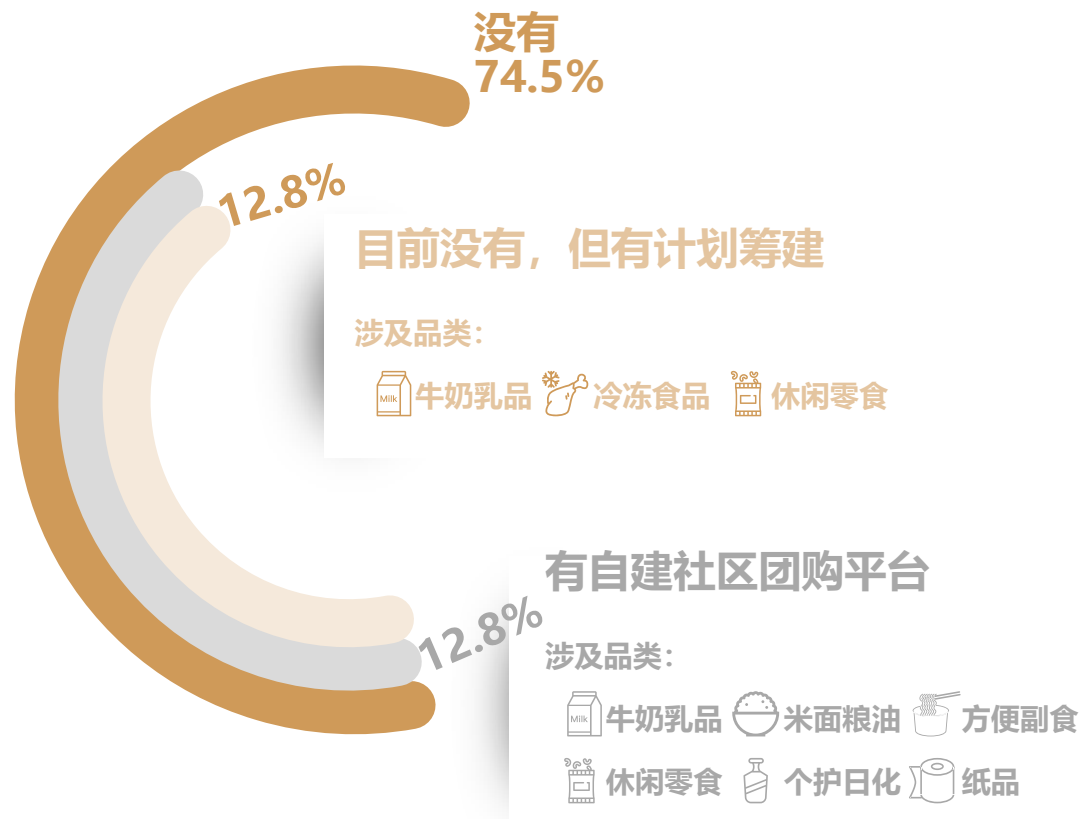
64%的品牌商社区团购运作仍处于松散和初级阶段，尚无系统策略规划和运作体系

问题：贵司与社区团购的合作处于什么发展阶段？



25%的被调研品牌商已有自建社区团购平台，或正在筹备自建社区团购平台

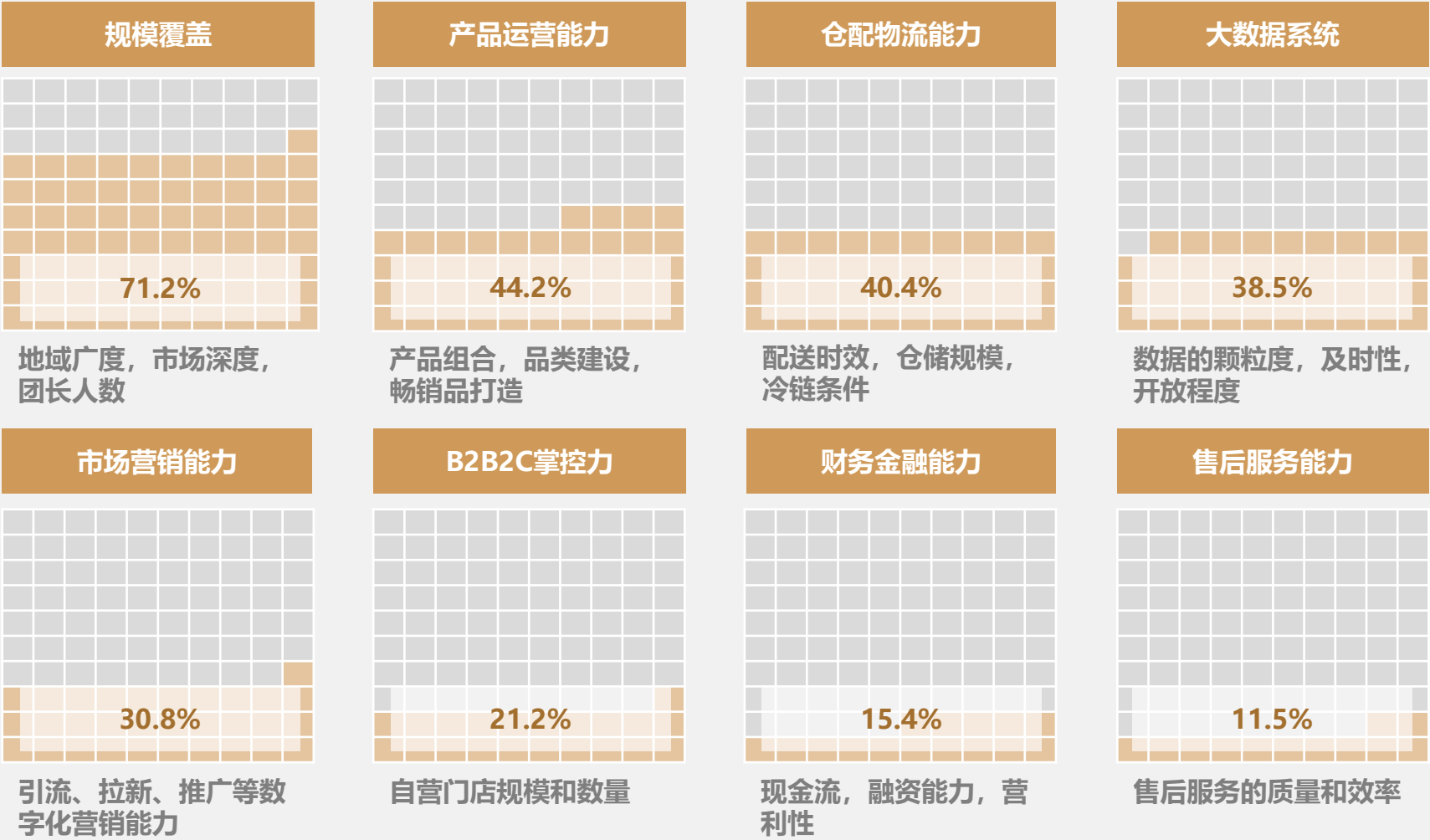
问题：贵司是否有自建社区团购平台？



品牌商普遍认为地域广度、市场深度和团长人数是社区团购平台最为重要的核心竞争力。

问题：您认为社区团购平台的核心竞争力要素有哪些？

品牌商眼中的社区团购平台核心竞争力要素



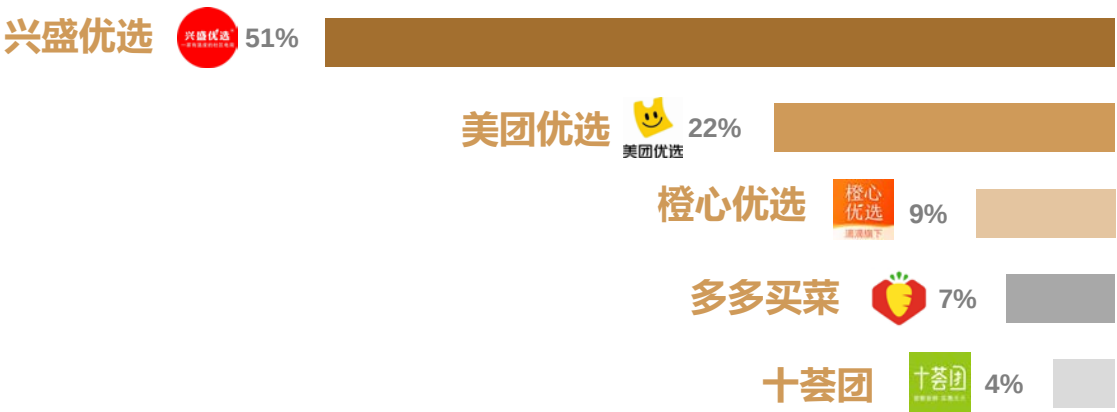
数据来源：新经销2020-2021年品牌商社区团购合作情况调研、专家深度访谈、新经销咨询分析

品牌商认为兴盛优选是目前综合实力最强的社区团购平台，而美团优选最具未来发展前景。

更多资料，欢迎访问 www.wenku120.com

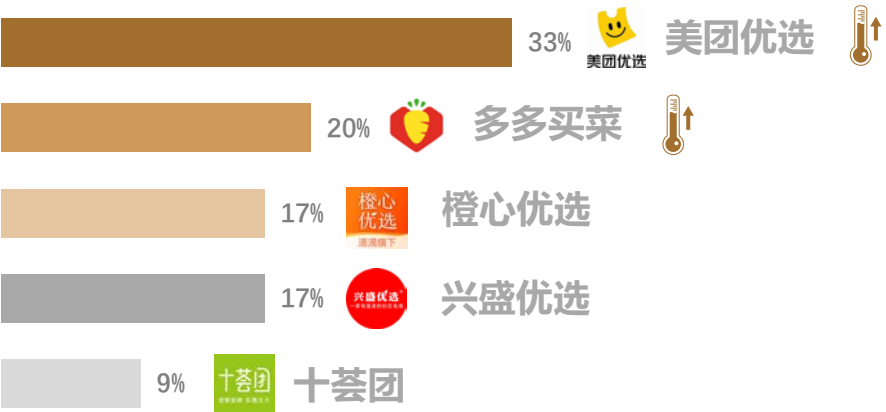
问题：您认为目前综合能力最强的社区团购平台是哪家？

兴盛优选以多年的行业实战经验积累打造了成熟的供应链和服务配套体系，并且拥有高效的团长运营机制和实体门店支撑，已成为大部分品牌商认可的最强综合实力平台。



问题：您认为未来发展最有前景的平台是哪家？

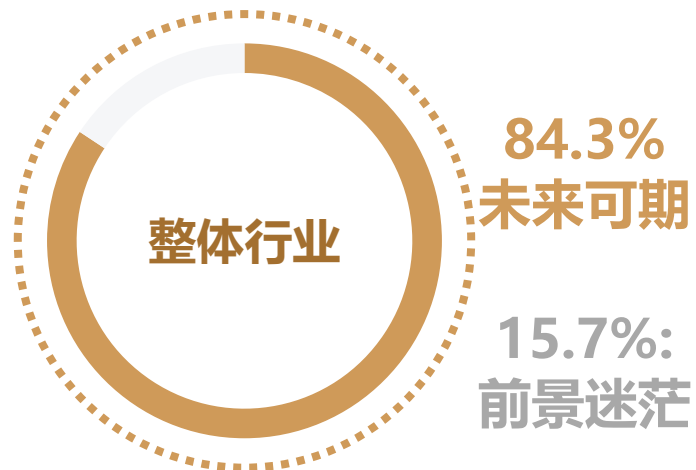
美团优选依托美团的强大资本、服务和供应链体系，在资源和流量整合上具有核心优势，是品牌商认为最有发展潜力的平台。



数据来源：新经销2020-2021年品牌商社区团购合作情况调研、专家深度访谈、新经销咨询分析

品牌商对社区团购行业以及社区团购平台的未来预期

问题：您对社区团购行业的作用、意义、发展和未来趋势等有何评价和预期？您对社区团购头部平台和区域性平台的发展现状和未来趋势有怎样的观点？

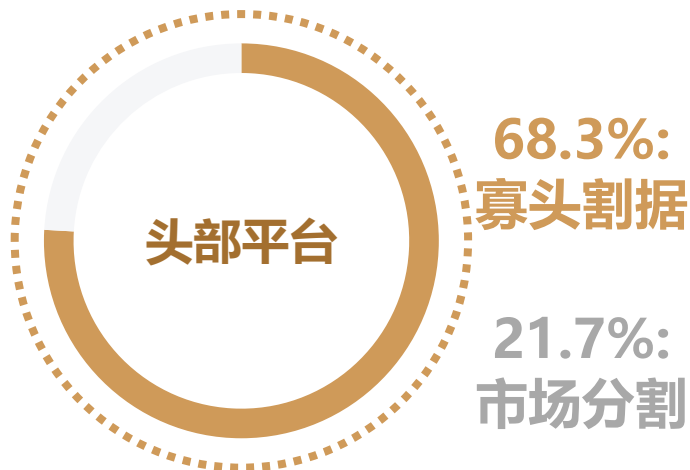


未来可期:

作为渠道进化的新兴产物，社区团购具备其存在的价值和意义：促进消费升级，提升通路效率，推进供应链发展，迭代商业模式，最终将改变下沉市场的通路布局。

前景迷茫:

由于整体生意规模小，行业发展秩序混乱，同质化竞争激烈，尚未有成熟的盈利模式，加上国家政策的管控，行业发展前景不易判断。

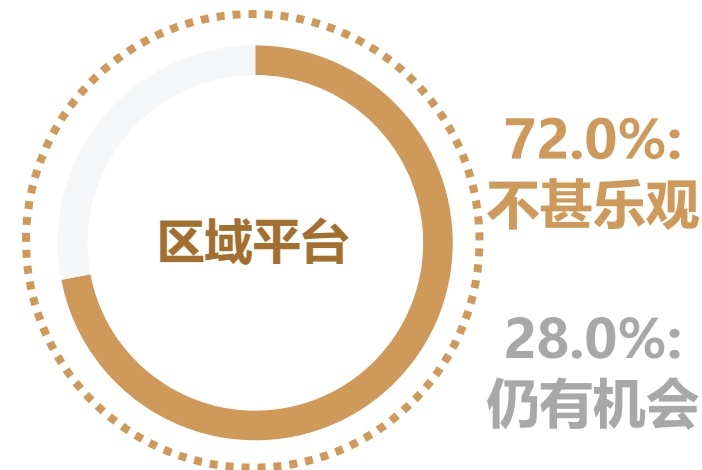


寡头割据:

头部平台在资金、流量、产品、市场及供应链整合等核心竞争力上各具优势，将持续激烈竞争，并不断兼并整合，最后形成2~3个头部平台割据的局面。

市场分割:

没有巨鳄产生，各平台将差异化发展核心竞争力，最终在不同主营产品类以及不同层级市场中形成多点局部抗衡。



不甚乐观:

平台在资金、流量、供应链和运营上不具备优势，未来发展不容乐观。

仍有机会:

平台只要在区域供应链搭建、产品和服务打造上找到自己的独特模式和竞争力，还是有长期发展的机会。

品牌商与社区团购的未来合作将在积极推进中更具策略性和规范性

问题：贵公司未来与社区团购平台合作的方向和规划是什么？



44%

在品类建设、新品推广、产品和包装规格优化、营销探索和供应链效率提升等领域进行策略性合作。



25%

不断完善政策机制、组织架构和内部沟通，加强运作规范。



16%

与更多的平台合作，开放更广泛的地区合作，积极尝试，扩大销量。



15%

在不断尝试中及时评估结果，稳步推进业务发展。



10%

开启尝试合作，检验业务价值和模式的有效性。

调研总结 与启示

合作中的挑战和机会

- 1) 品牌商普遍认为社区团购对市场下沉、渠道拓展和C端延伸的意义重大;
- 2) 社区团购业务规模目前占比品牌商的总体生意额在3%以内, 运作性价比不高;
- 3) 社区团购平台低价乱价, 冲击价盘和市场是品牌商最大的困扰;
- 4) 社区团购行业处于快速发展阶段, 平台与品牌商在运营制度规范化, 团队专业度上均有较大提升空间;
- 5) 品牌商普遍认为地域广度、市场深度和团长人数是社区团购平台最为重要的核心竞争力;
- 6) 重要品类的头部品牌商已开始自建社区团购平台, 直接触达消费者建设私域流量。



启示1：明确定位

品牌商在社区团购业务的运营中首先要有**清晰的战略定位和目标**, 切忌为追求一时销量和流量, 造成产品价格和现有渠道无法挽回的破坏和损失。



启示2：区隔产品

做好渠道产品差异化细分, 即便不能实现专供产品, 也从规格和包装上进行区隔, 同时逐步**培养渠道潜力产品**, 减少对核心单品的冲击。



启示3：甄选伙伴

甄选适合的经销商进行平台合作, 特别是**仓储物流配送能力强的经销商**, 降低合作风险和履约违规带来的损失。



启示4：规范运营

- 战略性选择平台进行合作, **不要贪多**;
- 组织架构职能分工需要**配合战略目标**;
- 设立合理的价格政策和运营秩序并**坚决执行**。

新经销为您提供专业的快消行业通路研究与调研报告



赵波 Bo Zhao

新经销创始人

zhaobo@fmcgdealers.com



柏燕青 Jasmine Bai

新经销合伙人

jasmine.bai@fmcgdealers.com



李文君 Wendy Li

新经销合伙人

wendy.li@fmcgdealers.com



杨鸿裕 Oscar Yang

高级咨询师

oscar.yang@fmcgdealers.com



刘少德 Shaode Liu

快消新零售行业分析师

liushaode@fmcgdealers.com



袁德建 Dejian Yuan

经销商研究分析师

yuandejian@fmcgdealers.com



何俊年 He Nian

咨询师

hejunnian@fmcgdealers.com



庄吉婷 Jiting Zhuang

咨询师

zhuangjiting@fmcgdealers.com